2021 年 11 月 19 日
30% Club Japan

活動報告

30% Club Japan『第5回 TOPIX 社長会』を開催
~執行役員・ライン部長への女性登用課題について、事例をもとに議論を展開~

日本企業の役員に占める女性割合向上を目指して活動する 30% Club Japan (Chair:資生堂 魚谷 雅彦) は 11 月 11 日、取り組みの一環として、TOPIX 100、TOPIX Mid 400 等のメンバー(*1)から成るコミュニティ、『TOPIX 社長会(以下、社長会)』の第 5 回目の会合を開催しました。当日は 19 名のメンバー(*2)が参加し日本企業におけるダイバーシティ推進に関して活発な議論を行いました。

2021年5月17日に開催された、第4回社長会にて、執行役員・ライン部長の女性登用課題について、トップのリーダーシップの重要性を再確認しました。また、実務責任者であるPMチーム(*3)との連携強化により、個社での女性登用に向けたパイプライン強化のスピードアップを図っていくことが重要であることを共有しました。これを受け今回は、トップの関与が必要とされる執行役員・ライン部長への女性登用に議題を絞り、女性幹部層とその候補者プールの充実化に向けた議論がなされました。冒頭、アサヒグループホールディングス株式会社 取締役会長兼取締役会議長 小路 明善氏とANAホールディングス株式会社 代表取締役社長 片野坂 真哉氏から、トップの決断による女性登用事例が発表されました。新たな女性リーダー登用時のハードルと克服へのアプローチについて、業界の枠を越え活発な議論が行われました。主な議論の内容は以下の通りです。

■経験値やマネジメント力など、これまで採用されてきた人材像や評価軸にとらわれず、経営戦略の実現に必要な資質や能力を再定義し、ポテンシャルを重視した登用に関し、トップの率先した決断が必要。

■女性登用を進めるためには、平等（Equality）ではなく公平（Equity）の考え方が重要で、女性の事情を踏まえた成功モデルの実現に注力することが必要。

■今まで女性登用事例が少ない「事業を運営する」「経営に直結する」など難易度が高い重要ポジションにこそ、トップのリーダーシップをもって女性登用を積極的に推進することが肝要。男性のアンコンシャスバイアス払拭や新たな気づきや学びにもつながる。また、女性も活躍出来ることを成果とともに示すことで、次に続く人材の育成にも貢献。

■女性にとって昇進機会への積極的な挑戦を阻む心理的ハードルの一つが、「会社・家族に迷惑をかけたくない」というメンタリティ。重責を担うことによる労働時間の増加や、心身の負荷は仕事以外の役割との両立を目指す女性にとって深刻な問題である。トップは環境整備やスキルアップについての配慮や支援が必要。

■次に続く女性登用の観点のみならず、人材育成上、失敗も許容しセカンドチャンスを用意するスポンサーシップは有効。また、執行役員レベルになると社内において、女性任用者が少ないため、他社の同じ立場同士で垣根を超えたネットワークが望まれる。

■昇格・評価の実務を担う人事事務局メンバーは男性が多い傾向にある。新たなあるべき人材像の視点から社内の多様な人材を可視化し、後継者として審議の対象とする必要がある。そのためには、人事実務メンバーを男女混合にするなど、人事部体制にもダイバーシティの視点を入れることが重要。

■女性登用による変化の定性的情報や定量的分析結果などを用いて、多様性が企業成長を牽引することをトップが社内外に丁寧に説明することも重要。

最後に、トップにしかできない女性幹部層の登用・育成は重要課題であり、今後の社長会でも継続的に議論を深めていくことを共有し、第5回 社長会が締めくくられました。30% Club Japan『TOPIX 社長会』は、今後も日本企業における女性活躍を阻む本質的課題解決につながるアクションを推進し、女性の経営参画のスピードアップを図ります。次回は2022 年 5 月に開催予定です。

(*1) 30% Club Japan は社長、会長、ボード議長、または同等のポジションの方のみがメンバーになることが可能です。

(*2) 第5回 30% Club Japan『TOPIX 社長会』の参加メンバー(企業名五十音順)
- ■ アサヒグループホールディングス株式会社 取締役会長兼取締役会議長 小路 明善
- ■ 味の素株式会社 取締役 代表執行役社長 最高経営責任者 西井 孝明
- ■ アステラス製薬株式会社 代表取締役会長 畑中 好彦
- ■ ANA ホールディングス株式会社 代表取締役社長 片野坂 真哉
- ■ MS&AD インシュアランスグループホールディングス株式会社 取締役会長 会長執行役員 柄澤 康喜
- ■ キリンホールディングス株式会社 代表取締役社長 磯崎 功典
- ■ 株式会社資生堂 代表取締役社長 兼 CEO 魚谷 雅彦
- ■ 清水建設株式会社 代表取締役会長 宮本 洋一
- ■ 株式会社大和証券グループ本社 代表執行役社長 最高経営責任者（CEO） 中田 誠司
- ■ 株式会社電通グループ 代表取締役社長執行役員 山本 敏博
- ■ 東京海上ホールディングス株式会社 取締役社長（代表取締役）グループ CEO 小宮 暁
- ■ 日本水産株式会社 代表取締役 社長執行役員 最高経営責任者(CEO） 浜田 晋吾
- ■ 日本電気株式会社 代表取締役 執行役員社長 兼 CEO 森田隆之
- ■ パナソニック株式会社 代表取締役 社長執行役員 楠見 雄規
- ■ 株式会社日立製作所 代表執行役 執行役社長兼 COO 小島 啓二
- ■ 株式会社ポーラ 代表取締役社長 及川 美紀
- ■ 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役 執行役社長（代表執行役）グループ CEO 太田 純
- ■ ライオン株式会社 代表取締役 会長 取締役会議長 最高経営責任者 濱 逸夫
- ■ 株式会社ローソン 代表取締役 社長 竹増 貞信

(*3) 社長会参加企業の実務推進責任者（担当役員・責任者）で構成されるプロジェクトメンバーチームで、社長会での提案や運営など実務を担当している。

【第 5 回 TOPIX 社長会 集合写真】
※撮影時のみ短時間マスクをはずし、距離を詰めて撮影をしております。

【議論の様子】

【30% Club Japan概要】

・名称：30% Club Japan（サーティパーセントクラブジャパン）
・発足日：2019年5月1日
・目標：TOPIX100の取締役会に占める女性割合：2030年 30%
・メンバー：上場企業等の社長・CEOらトップマネジメント73名 (2021年11月19日時点）
・URL：https://30percentclub.org/about/chapters/japan
・Twitter：@30percentclubJ1

・運営体制（2021年11 月19 日時点）
Chair： 魚谷 雅彦（株式会社資生堂 代表取締役社長 兼 CEO）
Vice Chair： 後藤 順子（デロイト トーマツ グループ ボード議長）
Steering Committee Members:
魚谷 雅彦（株式会社資生堂 代表取締役社長 兼 CEO）
後藤 順子（デロイト トーマツ グループ ボード議長）
只松 観智子（Think Impacts 代表取締役）
日比野 隆司（株式会社大和証券グループ本社 取締役会長）
青木 淳（株式会社資生堂 常務 チーフソーシャルバリュークリエイションオフィサー）
治部 れんげ（東京工業大学リベラルアーツ研究教育院准教授）
塚原 月子（株式会社 カレイディスト 代表取締役）

Advisory Board Members:
西井 孝明（味の素株式会社 取締役 代表執行役社長 最高経営責任者）
土屋 大輔（ブランズウィック・グループ パートナー）
飯沼 綾（ハイドリック＆ストラグルズジャパン合同会社 パートナー）
坂東 眞理子（昭和女子大学 理事長・総長）

Working Groups:
TOPIX社長会（Chair：魚谷 雅彦）
インベスター・グループ（Chair：菱田 賀夫）
メディア・グループ（Chair：只松 観智子）
大学グループ（Chair：藤井 輝夫）

＜報道関係からのお問い合わせ先＞
30% Club Japan 広報　e-mail：info30percentclubjp@shiseido.com

以　上